"La gestion de parc automobile est notre passion"

Une gestion de flotte couronnée de succès: voilà comment peut être décrit le résultat du travail du Fleet-owner of the Year Ronny Van den Driesch, de chez Carglass. En dépit de l'importante croissance qu'a connue la flotte et de l'augmentation du kilométrage parcouru, les chiffres d'accidents ont chuté de manière spectaculaire de 151 à 71 en 5 ans! Ou à quel résultat salutaire peut conduire une car policy strictement observée…

FLEET-owner of the year 2006

Ronny Van den Driesch, Fleet-owner of the Year 2006 : "Les résultats de notre suivi minutieux nous donnent une idée de la mesure selon laquelle notre car policy est observée."

Ronny Van den Driesch est Audit & Vehicle Manager chez Carglass et en charge de l'audit, de la sécurité et du parc automobile. A côté de ça, il est également responsable conseil chez Belron, le groupe international dont font partie notamment Autoglass (UK) et Carglass. Tous pays confondus, la flotte de Belron compte 3.500 véhicules.

Le nombre de personnes employées chez Carglass SA varie entre 500 et 600 personnes. Carglass SA est actif dans le secteur automobile, et plus précisément dans le domaine de la réparation, du remplacement, de la teinte et de la gravure de vitrages automobiles. La vente de produits associés, comme les balais d'essuie-glace, fait également partie de ses activités. Carglass dispose d'une flotte de 169 véhicules. Il y a des voitures de staff, attribuées via car policy, et des véhicules commerciaux (utilitaires), qui sont gérés via un manuel pour le personnel et des procédures ISO.

Le responsable de la flotte Carglass, lauréat du trophée Fleet-owner of the Year 2006, a été distingué par le jury pour sa politique conséquente et pour le fait que tous les conducteurs sont concernés par les heurts et malheurs d'une politique de flotte intelligence, mais rigoureusement conduite. Que la sécurité occupe une place centrale dans une telle politique ne sera pas pour étonner. Surtout si l'on sait que la culture d'entreprise de Carglass est particulièrement tournée vers la sécurité.

Une bonne gestion de flotte dépend d'après vous d'une bonne communication?

Ronny Van den Driesch : "Certainement. Une communication transparente, c'est capital, qu'il s'agisse de transmettre des informations positives ou moins positives.

Ronny Van den Driesch et la fiscalité: "On peut taxer, mais pas au point que cela ait un effet démotivant sur le personnel qui a droit à une voiture de société."

LA FLOTTE

Nombre de voitures: 169 véhicules. (83 vans mobiles, 40 véhicules de livraison et 46 voitures (particulières) de staff)
Marques les plus représentées: VW, Audi, Ford (utilitaires)
Mode de financement: leasing financier
Carburant: diesel

LE FLEET-OWNER

Nom: Ronny Van den Driesch
Age: 42 ans
Etudes: Graduat en Techniques Automobiles, Expert Automobile, cours de management au Vlerick Instituut.
Première fonction au sein de l'entreprise: Sales Consultant (depuis 1987)
Fonction actuelle: Audit & Vehicle Manager
Supérieur direct: Managing Director
Voiture personnelle: une Audi A6 Avant 2.0 TDI
Voiture idéale: une BMW X5 à faible taux d'émission CO_2

Nous souhaitons associer au maximum tous les conducteurs à notre politique de flotte. Certains aspects de la car policy sont discutés au sein du conseil d'entreprise. Il est donc de notre devoir de communiquer intelligemment à propos de cette politique de flotte. Lors de l'entrée en service d'un nouveau véhicule ou lors de l'engagement d'un nouveau collaborateur, la car policy est expliquée avec précision. Par le biais d'un mode d'emploi, de courriels et d'e l'intranet ainsi que par des réunions, nous tenons nos collaborateurs au courant de tout ce qui concerne notre flotte et la politique qui y est liée. Les êtres humains sont les maillons les plus importants parmi tous ceux qui forment l'activité de l'entreprise. C'est pourquoi nous mettons continuellement l'accent sur la sécurité. Parce que les gens sont importants, ils doivent être dorlotés. Ils doivent rester motivés et ne doivent jamais manquer des moyens nécessaires. Une bonne communication est ici très capitale. Il faut parler des bonnes choses, mais il ne faut pas taire ce qui peut être moins positif. Un bon suivi et des rapports clairs permettent d'accompagner les gens en temps et heure si cela s'avère nécessaire. Il faut aussi pouvoir prendre des sanctions, s'il n'y a pas d'autre solution. Mais dans ce dernier cas aussi, une communication sans faille est indispensable."

■ Les gens doivent rester motivés, dîtes-vous. Quand y a-t-il risque de démotivation?
R. Van den Driesch : "Une personne peut être démotivée plus ou moins vite qu'une autre. Mais la démotivation peut devenir constante lorsque des membres du personnel ne reçoivent pas quelque chose auquel ils estiment avoir droit. Ce type de mécontentement existe aussi quand il est question de voiture de société. Je pense par exemple aux gens qui, d'après leur fonction et d'après la car policy, n'ont pas droit au véhicule qu'ils aimeraient recevoir et auquel ils pensaient depuis un certain temps."

■ Comment anticipez-vous cela en tant que responsable de flotte?
R. Van den Driesch : "En prévoyant dans la car policy des catégories claires et ne prêtant pas à équivoque: tel type de fonction donne droit à tel type de voiture. Ensuite en ne tolérant aucune exception à ces règles strictes. On peut aussi se prémunir contre ce genre de mécontentement en prévoyant la possibilité, pour le collaborateur qui le souhaite, d'étoffer l'équipement de son véhicule à coups d'options, moyennant une contribution financière de sa part."

■ Quelle est l'importance de l'attribution d'une voiture de société dans le processus de motivation d'un collaborateur?
R. Van den Driesch : "Qu'une voiture de société contribue considérablement à motiver le personnel, cela ne fait pas de doute. Aussi est-il important que les collaborateurs concernés reçoivent un véhicule sûr, fonctionnel et de haute qualité. C'est pourquoi nous avons sélectionné très soigneusement les modèles que nous faisons figurer dans nos listes de choix. Nous comparons continuellement nos listes à celles d'entreprises concurrentes, parce que l'importance que les collaborateurs attachent à l'image que donne leur voiture ne doit pas être sous-estimée. Cela aussi doit retenir notre attention. Surtout dans une société comme Carglass qui fait partie du secteur automobile. Les gens qui travaillent chez nous sont, par nature, plus intéressés par la voiture que d'autres."

■ Disposez-vous encore d'autres moyens de motivation ou de sensibilisation?
R. Van den Driesch : "Nous récompensons les conducteurs de nos véhicules commerciaux qui n'ont pas d'accident en leur offrant e.a. un frigobox. Nous prévoyons des chèques carburant pour ceux qui suivent une formation. De plus, dans un cadre spécifique, nous pouvons toujours satisfaire certains souhaits, comme l'inté-

gration d'un système de navigation, ou la mise à disposition d'un véhicule à charge utile majorée. Nous investissons chaque année dans des stages de formation à la conduite ainsi que dans des programmes de remise à niveau qui mettent l'accent sur la conduite préventive. Carglass a aussi l'intention de mettre sur pied, en collaboration avec Safe Drivers Plan, un programme de sensibilisation à la sécurité routière."

■ **Pour les conducteurs "à risque", la seule solution est-elle, chez Carglass aussi, la sanction?**
R. Van den Driesch : "Je vais être clair: nous préférons ne pas prendre de sanctions. Mais pour certains conducteurs obtus, il n'y a pas d'autre solution. Celui ou celle qui est impliqué dans un accident deux fois sur l'année et qui est reconnu(e) responsable, reçoit une lettre recommandée, par laquelle nous l'avertissons qu'il (elle) est obligé(e) de suivre une formation complémentaire à la conduite. Les conducteurs qui, trois fois sur l'année, se sont rendus coupables de dégâts à leur véhicule, sont tenus de payer une somme de 250 euros à titre d'indemnité. Quant aux amendes, elles sont, bien entendu, payées par les conducteurs fautifs. En cas d'excès de vitesse à répétition, le coupable reçoit une lettre par laquelle nous l'invitons aimablement à suivre un cours de conduite défensive."

■ **Qui a droit à une voiture de société chez Carglass?**
R. Van den Driesch : "Les gens du General Management, de la Direction & Audit, du Management, les cadres internes et externes, les sales consultants et les techniciens. Il y a peu, nous avons opéré une différence entre les fonctions externes et internes, parce que les titulaires de fonctions extérieures utilisent continuellement leur véhicule
En fonction du budget prévu par niveau de fonction, et à l'aide de listes soigneusement mises au point, on procède au choix d'un véhicule. Notre car policy comprend des listes de choix par niveaux de budget et signale les véhicules de référence, les limitations générales, les options obligatoires, ainsi que la cylindrée et la puissance maxi autorisée. Il s'agit de véhicules que Carglass choisit lui-même et qui reçoivent ensuite un équipement spécifique."

GreenFLEET

DANS L'EXPECTATIVE...

Comment faire rimer gestion de parc automobile et législation CO_2? "Bien entendu nous avons pris des mesures pour limiter à un niveau raisonnable l'impact de cette disposition sur notre flotte. Nous nous orientons vers des moteurs de plus petite cylindrée pour tous nos véhicules. Reste qu'il n'est pas facile de trouver une voiture bien positionnée en matière de CO_2 qui soit capable de motiver le personnel. Mais cela ne veut pas dire que nous ne fixons pas de limite à la puissance des moteurs ou que nous pourrions autoriser les gros SUV. Sur le plan de la technique, nous sommes dans une position d'attente. Notamment parce que nous croyons à l'impact favorable sur l'environnement des carburants alternatifs, en particulier le LPG et les biocarburants."

Ronny Van den Driesch: "Si l'on veut attirer plus de gens vers les transports en commun , il faut avant tout un bon service, un réseau étendu et des horaires adaptés."

■ **On ne peut pas dire que Carglass lésine sur l'équipement minimum d'un véhicule...**
R. Van den Driesch : "C'est dû aux fondements de notre politique axée sur la sécurité. Vous savez, nous investissons toujours dans les moyens appropriés. Pour toutes les voitures, un car-kit et un système de navigation font partie des équipements obligatoires. L'équipement minimal requis chez Carglass est très étendu. On retrouve notamment sur nos listes des équipements tels que ABS, PDC, vitre de porte latérale coulissante, essuie-glace de vitre(s) arrière, climatisation, marche-pied, airbag conducteur ou cloison de séparation."

■ **Est-il exact que, lors de la confection de cette car policy, vous vous êtes inspiré de ce que faisaient les gestionnaires de parcs de firmes concurrentes?**
R. Van den Driesch : "Je peux dire que j'ai pu compter sur la collaboration de toute l'équipe fleet de Carglass pour faire de notre car policy ce qu'elle est aujourd'hui. Pour ce faire, nous nous sommes évidemment inspirés des points fort des car policies de nos concurrents. Je voudrais toutefois souligner que tous les éléments retenus ou modifiés qui concernent la sécurité ont été soigneusement évalués. Pour le reste, faire appel aux conseils et avis de gestionnaires de parc concurrents, n'est-ce pas une forme de consultance?"

■ **Comment décririez-vous en quelques mots les lignes de force de votre car policy?**
R. Van den Driesch : "C'est simple: sécurité, maîtrise des coûts et satisfaction du personnel."

■ **Nous avons déjà évoqué la sécurité et la satisfaction du personnel. Mais quelle est l'influence d'une telle politique de flotte sur votre maîtrise des coûts?**
R. Van den Driesch : "Le TCO de notre flotte et de nos véhicules fait l'objet d'un suivi minutieux. Mais il ne faut jamais oublier que, surtout en ce qui concerne nos véhicules opérationnels, l'image de l'entreprise est en grande partie fonction du matériel roulant. Nos efforts constants pour avoir des véhicules sûrs, bien équipés, toujours propres et en ordre, pourrait avoir une influence défavorable sur le TCO. Or cet impact reste limité. La politique que nous avons choisie s'est d'abord traduite par un nombre d'accidents considérablement réduits. Ceci a eu une influence positive sur

LES SANCTIONS : ENCOURAGEMENTS POSITIFS

Ronny Van den Driesch nous montre des modèles de lettres standard, qui sont envoyées par recommandé aux conducteurs "à risque", lorsqu'il apparaît qu'ils ont causé plusieurs accidents ou après des excès de vitesse à répétition. La forme et le ton utilisés prouvent qu'il est aussi possible de sanctionner sous la forme d'encouragements positifs. Nous avons notamment pu lire: "Cher ami(e), Nous avons remarqué que vous avez reçu plusieurs amendes de roulage/amendes pour excès de vitesse. Parce que Carglass est concerné par votre sécurité et celle d'autrui, nous souhaiterions vous aider." Et plus loin: "Ces amendes ont pour vous aussi des conséquences déplaisantes. Imaginez tout ce que vous auriez pu faire avec cet argent dans le cadre de vos loisirs…". Cette communication "encourageante" est complétée par une invitation amicale à suivre un cours de conduite défensive."

Notre Fleet-owner of the Year 2006 peut compter sur une équipe de collaborateurs enthousiastes.

les coûts qu'il ne faut pas sous-estimer. Nous devons par ailleurs supporter moins de coûts indirects, moins de frais de réparation et bénéficions de primes d'assurance plus basses. Pour gérer au mieux les coûts de la notre flotte, nous disposons de données détaillées: tous les véhicules, tous les numéros de plaque, les frais d'entretien, les frais d'assurance, les taxes, les taxes d'immatriculation, les coûts sur base annuelle et le prix de revient au kilomètre. Tout cela est suivi scrupuleusement en détail et au quotidien. Le poste carburant n'est bien sûr pas négligé, grâce à l' "alert rapportering" développé par notre fournisseur unique Shell."

En matière de gestion des accidents, vous semblez disposer d'une base de données structurée de manière exemplaire…
R. Van den Driesch : "Nous possédons en effet une banque de données informatiques reprenant tous les accidents par numéro de plaque. Nous pouvons ainsi avoir à tout moment des statistiques d'accidents par filiale ou par personnes qui ont causé plus d'une fois un accident. Il s'agit d'une banque de données détaillées. Elle ne contient pas que des chiffres, mais aussi une véritable "accidentologie" avec une description complète des circonstances de l'accident: en tort, en droit, collision en effectuant une marche arrière, en tournant, en faisant demi-tour, au parking, collision en chaîne, accident causé par une manoeuvre d'évitement ou suite aux conditions atmosphériques, etc."

Comme la gestion de parc vous passionne, que diriez-vous des paramètres de gestion que sont le contrôle et le suivi?
R. Van den Driesch : "Ils sont tous les deux cruciaux. C'est pourquoi nous faisons appel à des listes de contrôles des intervalles d'entretien et de contrôles techniques. On remplit également une fiche d'entretien par voiture et par mois. Nous organisons aussi des carrefours sécurité, des audits, des visites et depuis peu un mystery shopping "mobile". Il s'agit ici d'audits externes sur le suivi de différents aspects de la gestion de parc."

Carglass et la gestion de flotte, c'est un mariage réussi. Quels sont vos projets d'avenir en la matière?
R. Van den Driesch : "Nous allons continuer à investir dans le même sens qu'auparavant, en privilégiant plus que jamais la sécurité. Nous continuerons aussi à investir dans l'humain et dans les moyens appropriés, avec notamment des formations annuelles à la conduite ainsi que des stages. Nous comptons aussi miser sur les nouvelles technologies, comme les "route planners" et les cours de conduite économique pour nos "mobile vans". Pour améliorer notre mobilité et pour arriver plus facilement chez nos clients, nous pensons aussi au scooter. Mais nous sommes bien conscients que cela peut poser des problèmes, que ce soit en termes de météo ou de sécurité. Sans oublier que la conduite ce genre d'engin nécessite une formation adéquate."

Pour finir, parlons de votre élection en tant que Fleet-owner of the Year. Quel effet cela vous a-t-il fait?
R. Van den Driesch: "Je n'ai pas changé, vous savez! (rires). Même s'il s'agit d'un trophée attribué à une personne, il revient d'abord à Carglass et à toute son équipe fleet. Sans eux, je ne serais jamais monté sur le podium! Etre nominé, c'était déjà une victoire en soi. Parce que je n'étais ni le plus âgé ni le plus expérimenté des fleet-owners participants. C'est pourquoi j'ai vraiment été surpris d'avoir été choisi. Mais c'était une belle surprise: gagner, c'est toujours agréable. Je le souhaite à tout le monde (rires). Après l'élection, nous avons eu de nombreuses réactions très positives, venant de Belgique comme de l'étranger, ce qui montre bien l'impact que peut avoir ce trophée. Personnellement, je ne peux que conseiller à tout gestionnaire de flotte de s'inscrire à cette étude professionnelle de benchmarking, puisque c'est bien de cela qu'il s'agit."

Interview: Ferre BEYENS
Photos: Erik DUCKERS

Avec le soutien de :

FLEET & business Expertise Center

Les Fleet & Business Awards récompensent les Best Practices du secteur.
http://www.fleet-business.com/awards